



**Centro Universitário de Brasília
Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento - ICPD**

ROBERTA PARREIRAS ANTONINO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
ESTUDO NO RAMO SUPERMERCADISTA DE PLANALTINA**

Brasília
2013

ROBERTA PARREIRAS ANTONINO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
ESTUDO NO RAMO SUPERMERCADISTA DE PLANALTINA**

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD) como pré-requisito para a obtenção de Certificado de Conclusão de Curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Gestão de Pessoas e Coaching.

Orientadora: Prof. MSc. Tatiane Regina Petrillo Pires de Araujo

Brasília
2013

ROBERTA PARREIRAS ANTONINO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
ESTUDO NO RAMO SUPERMERCADISTA DE PLANALTINA**

Trabalho apresentado ao Centro
Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD)
como pré-requisito para a obtenção de
Certificado de Conclusão de Curso de
Pós-graduação *Lato Sensu* em Gestão de
Pessoas e Coaching.

Orientadora: Prof. MSc. Tatiane Regina
Petrillo Pires de Araujo

Brasília, ____ de _____ de 2013.

Banca Examinadora

Prof. Dr. Nome completo

Prof. Dr. Nome completo

À minha filha, razão da minha vida.

Agradeço a Deus, por me dar sabedoria e força para enfrentar os desafios.

A professora orientadora Tatiane Regina Petrillo Pires de Araujo, a orientação e os sábios conselhos nos momentos de dificuldade.

Ao meu namorado Felipe Araújo, por todas as palavras de incentivo.

A minha amiga Geni Rodrigues de Carvalho, por todo apoio e auxílio na realização das pesquisas.

Ao meu pai, que me proporcionou a realização deste sonho.

A minha mãe, pelo amor e por sempre acreditar em mim.

A todos os colegas de faculdade, o carinho, a amizade e o companheirismo.

A todos os professores do curso de Pós-graduação, a transmissão de seus conhecimentos.

“A qualidade de seu trabalho tem tudo a ver
com a qualidade de sua vida.”

Orison Swett Marden

RESUMO

O tema abordado é a qualidade de vida no trabalho. Pensar em qualidade de vida para as empresas é uma tarefa estratégica na prevenção de doenças e promoção da saúde para os colaboradores. As pessoas passam uma quantidade significativa de horas em suas vidas, no ambiente de trabalho, portanto, a necessidade de buscar realizar sua atividade funcional em um espaço que além de um ambiente produtivo possa promover maior qualidade de vida e bem-estar. O resultado da promoção da qualidade de vida no trabalho é observado no aumento da produtividade e leva a organização a reduzir os custos financeiros de assistência médica, absenteísmo, rotatividade e baixo compromisso organizacional. O trabalho objetivou analisar, a partir da visão dos gestores do ramo supermercadista, quais são as ações realizadas com intuito de promover qualidade de vida no trabalho a fim de sugerir ações que possam otimizar esse processo. Como base teórica foi feito um levantamento com intuito de conceituar a qualidade de vida no trabalho e observar as dimensões que a estruturam em termos de modelos aplicáveis. Foi realizada uma pesquisa envolvendo três supermercados de vizinhança, com a aplicação de uma entrevista com os gestores. Por meio da análise dos dados obtidos foi possível identificar quais são as ações que estes desenvolvem a fim de proporcionar qualidade de vida aos funcionários. As ações foram elencadas a partir das oito dimensões sugeridas no modelo de Walton. De acordo com a pesquisa realizada pode-se afirmar que os gestores precisam realizar mais ações para promover qualidade de vida aos funcionários, porém, cumprem o que é previsto na Lei. Tal adesão pode amenizar os impactos negativos do trabalho nas características apresentadas no ramo supermercadista.

Palavras-chave: Qualidade de Vida. Recursos Humanos. Gestão de Pessoas.

ABSTRACT

The topic is the quality of work life. Thinking about quality of life for businesses is a strategic task in disease prevention and health promotion to employees. People spend a significant amount of time in their lives, in the workplace, hence the need to seek realize their functional activity in a space that beyond a productive environment to promote higher quality of life and well-being. The result of the promotion of quality of work life is seen in increased productivity and leads the organization to reduce the financial costs of medical care, absenteeism, turnover, and low organizational commitment. The study aimed to analyze, from the perspective of the managers of the supermarket sector, which actions are performed aiming to promote quality of work life in order to suggest actions that can optimize this process. As a theoretical basis a survey was done with intention to conceptualize the quality of life at work and observe the dimensions that structure in terms of applicable models. Research involving three neighborhood supermarkets, with the application of an interview with the managers was conducted. Through the analysis of the data was possible to identify what actions they develop in order to provide quality of life for employees. The shares were listed from the eight dimensions suggested in Walton model. According to the survey can be argued that managers need to take more action to promote quality of life for employees, however, comply with what is provided for in the Act. Such adhesion can mitigate the negative impacts of job characteristics presented in the supermarket sector.

Keywords: Quality of Life. Human Resources. People Management.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1 REFERENCIAL TEÓRICO.....	12
1.1 Origem da Qualidade de Vida no Trabalho	12
1.2 Conceituação de Qualidade de Vida no Trabalho	14
1.3 Modelo de Qualidade de Vida de Walton.....	15
1.4 Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho	16
1.5 Programa de Qualidade de Vida no Trabalho	21
2 METODOLOGIA	23
2.1. Apresentação dos Supermercados	24
2.1.1 Breve apresentação do Supermercado A	24
2.1.2 Breve apresentação do Supermercado B	24
2.1.3 Breve apresentação do Supermercado C	25
2.2. Procedimento Analítico	25
3 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS DADOS.....	26
3.1 Dados do Supermercado A	27
3.2 Dados do Supermercado B	29
3.3 Dados do Supermercado C	30
4 SUGESTÕES DE AÇÕES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	32
CONCLUSÃO	36
REFERÊNCIAS.....	38
APÊNDICE A - ROTEIRO DA ENTREVISTA	39

INTRODUÇÃO

As organizações têm enfrentado desafios cada vez maiores na busca de se manterem no cenário econômico competitivo. Para garantir a sobrevivência devem, além de outras ações estratégicas, investir nas pessoas, na dimensão de seu capital humano. Valorizar seus funcionários, possibilitar autonomia de decisões, descentralizar e considerar valores pessoais dos indivíduos. A realidade é que no passado os gestores acreditavam que as máquinas pudessem eliminar a necessidade do trabalho humano, porém, está ocorrendo o oposto, a importância das pessoas para as empresas está cada dia mais evidente e tem mobilizado uma série de ações empresariais no sentido de gerar valores organizacionais a partir do corpo humano.

É necessário reconhecer a genialidade dos talentos a serviço da empresa. As empresas desenvolvidas possuem preocupações que estão voltadas às questões de qualidade de vida no trabalho, estabilidade de emprego e desafios competitivos como: desempenho, produtividade e lucratividade. São bem-sucedidas por atingirem equilíbrio entre resultados e gerenciamento de saúde de seus funcionários.

Os colaboradores das empresas possuem grande importância para elas e possuem capacidades de impulsionar o desempenho empresarial. Desse modo, o mercado tem buscado uma força de trabalho mais saudável, motivada e preparada para a extrema competição existente, pois estudos e pesquisas apontam que a qualidade de vida no trabalho está diretamente ligada ao bem-estar de seus colaboradores.

O presente estudo tem como tema a qualidade de vida no trabalho, busca entender a importância e impacto deste nas organizações sobre a eficácia dos trabalhadores. A pesquisa visa maior conhecimento a respeito da complexidade do tema e necessidade de explorar a sua etimologia. Esse tema será explorado a partir do contexto das empresas do ramo supermercadista.

A atividade supermercadista possui diversas áreas que têm se tornado fontes preocupantes, tendo em vista o mal-estar que coloca em risco a saúde e a segurança dos trabalhadores. Trabalhadores que reivindicam folgas aos domingos, acúmulo de função e desrespeito à carga horária.

Este trabalho consiste em compreender melhor sobre qualidade de vida no trabalho e procura responder a seguinte questão: Os gestores do ramo supermercadista realizam ações para promover aos seus funcionários um ambiente de trabalho seguro, saudável e agradável?”

A fim de indicar melhorias nas condições de saúde, segurança e qualidade de vida dos funcionários das empresas em questão, o objetivo geral desse trabalho é, então, analisar, a partir da visão dos gestores do ramo supermercadista, quais ações são realizadas com intuito de promover qualidade de vida no trabalho, a fim de sugerir algumas ações que possam otimizar esse processo.

Já os objetivos específicos são: caracterizar o modelo de Walton; verificar as ações de QVT realizadas nos supermercados e comparar com as dimensões do modelo de Walton e; analisar a visão dos gestores do ramo supermercadista quanto às ações de QVT.

Este ramo foi escolhido porque nos supermercados existe uma realidade de concentração de trabalhos repetitivos e monótonos, a obrigatoriedade de manter ritmo acelerado de trabalho para garantir a produtividade, o excesso de horas trabalhadas e ausência de pausas. Esses fatores provocam nos funcionários uma grande tensão gerada pela pressão por melhoria do desempenho e dos resultados e pouco contribuem para a qualidade de vida no trabalho.

Para tanto, a pesquisa foi realizada em três supermercados de vizinhança de Planaltina no Distrito Federal, denominados A, B e C. Um aspecto importante que será explorado é o que poderia ser aprimorado para os funcionários terem bem-estar e quais ações no ambiente de trabalho podem proporcionar qualidade de vida.

Para atingir o objetivo deste trabalho, foram realizadas visitas técnicas com a aplicação de entrevista com os gestores dos supermercados, pesquisas exploratórias por meio de pesquisa bibliográfica acerca do assunto, e por fim, fez-se um comparativo com as oito dimensões do modelo de Walton.

Do ponto de vista social, contribui para identificar as ações necessárias para que as organizações consigam valorizar seus funcionários e sobreviver ao cenário em que está inserida.

Sob a ótica acadêmica, essa reflexão esclarece a importância sobre o tema em qualquer empresa, indiferente do ramo de atuação. Do mesmo modo, levantará discussão acerca do bem-estar físico, mental e social dos colaboradores.

Do ponto de vista do pesquisador, o interesse por esse tema surgiu de um estudo, no ano corrente, sobre qualidade de vida no trabalho em uma empresa pequena do ramo supermercadista, em que foi possível observar algumas ações importantes que impulsionaram a manter seus colaboradores. Além disso, pela necessidade de aperfeiçoar e expandir conhecimentos na área de Gestão de Pessoas.

Este trabalho é composto de seis partes: a primeira apresenta uma breve introdução sobre o tema. A segunda traz o embasamento teórico, contemplando a origem da qualidade de vida no trabalho; conceituação de QVT; modelo de Walton; higiene, saúde e segurança e programa de QVT. A terceira a metodologia, especificando a pesquisa de campo, abrangendo sua estrutura. A quarta apresenta os resultados encontrados e respectiva análise. A quinta as propostas de programas de qualidade de vida no trabalho. E, por último, as considerações finais.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

No ambiente de trabalho tem-se ouvido falar muito em qualidade, porém, referindo-se à qualidade no atendimento aos clientes, no serviço, nos produtos, porém, há pouco se fala sobre qualidade de vida no trabalho. Com a globalização, as empresas estão sendo sujeitas a elevar os níveis de produtividade, tendo de estar mais preparadas para atender aos clientes e as exigências do mercado. Assim sendo, compreenderam a necessidade de proporcionar aos seus colaboradores um ambiente mais agradável e harmonioso, que estimule um melhor desempenho e consequentemente, aumente a sua produtividade.

1.1 Origem da Qualidade de Vida no Trabalho

Durante muito tempo, ouvia-se falar em qualidade nas empresas e enfatizava-se a produção. Hoje, fala-se não apenas em qualidade no trabalho, mas também em qualidade de vida dos empregados.

Antigamente a compreensão sobre qualidade de vida estava na busca da satisfação do trabalhador na tentativa de reduzir o mal-estar e o excesso de esforço físico no trabalho. Atualmente pode-se perceber outra visão que engloba condições de vida no trabalho, incluindo aspectos de bem-estar, garantia de saúde e segurança física, mental e social. (SAMPAIO, 2004, p. 26).

Houve uma grande mudança nos processos industriais, no início do século XVIII, com o crescimento acelerado da população mundial, a produção em grande escala e o aprimoramento tecnológico. O trabalhador vivia em condições desumanas e suas necessidades básicas não eram consideradas. (RODRIGUES, 1994, p. 25).

Para Rodrigues (1994, p. 26) diante deste contexto que “surgiram as primeiras preocupações com a racionalização da produção e com o comportamento do trabalhador diante de sua tarefa”.

Ao final da década de 70, atribui-se a preocupação crescente com a qualidade de vida no trabalho à maior conscientização dos trabalhadores e ao aumento das responsabilidades sociais da empresa. Em 1979, teve início uma nova fase de desenvolvimento das abordagens sobre QVT, algumas técnicas, como por

exemplo, os Ciclos de Controle de Qualidade. (HUSE; CUMMINGS, 1985 apud RODRIGUES, 1994, p. 78).

Observou-se um interesse por QVT ao final da década de 70, pelo surgimento de forte competição nos mercados internacionais, com a participação especial do Japão e a divulgação de técnicas japonesas de administração nas organizações do Ocidente. Os Programas de Qualidade Total despertou o interesse do Brasil por QVT, exatamente em função da globalização do mercado em termos de uma maior abertura para a importação de produtos estrangeiros. (NADLER; LAWLER, 1983 apud FERNANDES, 1996, p. 41).

Conforme a opinião dos autores Huse e Cummings (1985 apud FERNANDES, 1996, p. 41) “é possível, também, atribuir-se a preocupação crescente com a QVT à maior conscientização dos trabalhadores e ao aumento das responsabilidades sociais da empresa”.

Nadler e Lawler (1983 apud FERNANDES, 1996, p. 41) analisam a evolução da QVT ao longo do tempo, assim como, suas diferentes concepções, de acordo com o quadro abaixo:

Quadro 1: Evolução do Conceito de QVT

Concepções Evolutivas do QVT	Características ou Visão
1- QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2- QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado quanto à direção.
3- QVT com um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4- QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos administração participativa e democracia industrial eram freqüentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
5- QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6- QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de apenas um “modismo” passageiro.

Fonte: Nadler & Lawler 1983 (apud FERNANDES, 1996, p. 42).

Pode-se concluir com o quadro acima que as organizações vão sofrendo constantes mutações ao longo dos anos, o que acarreta várias interpretações diferentes sobre qualidade de vida no trabalho. Porém, segundo Fernandes (1996, p.43) “a meta principal de tal abordagem, volta-se para a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, ou seja, ao mesmo tempo em que melhora a satisfação do trabalhador, melhora a produtividade da empresa”.

1.2 Conceituação de Qualidade de Vida no Trabalho

O conceito de qualidade de vida na perspectiva de Nahas (2006, p. 13) “é a percepção de bem-estar resultante de um conjunto de parâmetros individuais e sócio-ambientais, modificáveis ou não, que caracterizam as condições em que vive o ser humano”. Para este autor, num sentido mais amplo, qualidade de vida é “a combinação de uma série de fatores como: estado de saúde, longevidade, satisfação no trabalho, salário, lazer, relações familiares, disposição, prazer e até espiritualidade”. (NAHAS, 2006, p.13)

Segundo Nadler e Lawler (1983 apud FERNANDES, 1996, p. 44) a QVT possui o seguinte conceito: “qualidade de vida no trabalho é vista como uma maneira de pensar a respeito das pessoas, do trabalho e das organizações”.

Sobre a perspectiva de Silva e Marchi (1997, p. 27) “qualidade de vida, tal como a felicidade, é algo que depende das expectativas e do plano de vida de cada um e guarda, por conseguinte, importante componente individual e subjetivo”. Isto é, pode variar de pessoa para pessoa e tende a mudar ao longo da vida de cada um.

O tema qualidade de vida no trabalho tem despertado grande interesse das empresas que percebem a influência da alta produtividade estar diretamente ligada à qualidade de vida de seus funcionários.

Para que sejam produtivos, os empregados precisam ser felizes, devem sentir que o trabalho que executam é adequado a suas habilidades e que são tratados como pessoas. De acordo com Gil (2001, p. 46) os empregados querem trabalhar em lugares mais agradáveis, desta forma, as empresas são desafiadas a investir no ambiente, para tornar um lugar agradável de trabalhar.

Como regra geral, “para que possamos ser felizes, para que possamos concretizar nossas aspirações e ter controle sobre nossa vida, é necessário que estejamos em condições satisfatórias”. (SILVA; MARCHI, 1997, p. 27).

Limongi-França e Rodrigues (2002, p. 24) acrescentam ainda que “as definições de QVT vão desde cuidados médicos estabelecidos pela legislação de saúde e segurança até atividades voluntárias dos empregados e empregadores nas áreas de lazer, motivação, entre inúmeras outras”.

Pode-se verificar a partir da bibliografia, que não existe definição exata para o significado de QVT, mas que seu significado está diretamente ligado a produtividade e bem-estar dos trabalhadores.

1.3 Modelo de Qualidade de Vida de Walton

Autores como Walton, Westley, Belanger, Wether & Davis, Backaman & Oldham, entre outros, estruturaram modelos que identificam fatores determinantes da QVT nas organizações.

Este trabalho foi fundamentado no modelo de Richard Walton que segundo Fernandes (1996, p. 49) compreende oito fatores que afetam a qualidade de vida no trabalho:

1. **Compensação justa e adequada:** este fator diz respeito à remuneração adequada, que no mínimo supra as necessidades básicas do indivíduo; que também tenha equidade em relação às outras remunerações da Organização e às do mercado de trabalho.

2. **Condições de segurança e saúde no trabalho:** verifica-se, neste fator, a jornada e a carga de trabalho, bem como, as condições do ambiente físico, como saudáveis ou não.

3. **Utilização e desenvolvimento de capacidades:** possibilidade de realizar a tarefa com autonomia, podendo visualizar e avaliar o seu processo como um todo (início, meio e fim), bem como, constatar a sua relação dentro da dinâmica da Organização e, ao final, receber *feedback* sobre seu desempenho.

4. **Oportunidades de crescimento contínuo e segurança:** possibilidade de crescimento e desenvolvimento dentro da Organização, como forma de estímulo e estabilidade no emprego.

5. Integração social na Organização: bom relacionamento interpessoal entre os empregados e também destes em relação aos superiores.

6. Constitucionalismo: respeito e cumprimento dos direitos do trabalhador, tais como, os direitos trabalhistas, o direito à privacidade e liberdade de expressão.

7. Trabalho e espaço total de vida: este fator tem como objetivo detectar se o trabalho está influenciando negativamente o campo pessoal do trabalhador.

8. Relevância social da vida no trabalho: responsabilidade social, pelos produtos e serviços da Organização.

O modelo de Walton é utilizado para designar experiências inovadoras realizadas na tentativa de resgatar "valores ambientais e humanísticos negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade industrial e do crescimento econômico." Além disso, inclui aspectos relacionados a participação maior do empregado nas decisões que lhe dizem respeito, orientando-se em direção à democracia industrial, à humanização do trabalho, enfatizando a responsabilidade social das empresas. (WALTON, 1973 apud RODRIGUES, 1994, p. 81)

1.4 Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho

Muitas empresas são motivadas a fornecer condições de trabalho saudáveis em virtude de sua sensibilidade às necessidades e aos direitos do trabalhador. Os gestores devem conhecer e garantir os padrões de segurança e saúde de toda a empresa. Para Bohlander, Snell e Sherman (2003, p. 338) "eles devem assegurar um ambiente de trabalho que proteja os funcionários de danos físicos, condições insalubres e atos inseguros de outras pessoas".

A higiene está relacionada com as condições ambientais de trabalho que asseguram a saúde física e mental, abrangem aspectos ligados a agentes externos como, por exemplo, ruído, ar, temperatura, luminosidade e equipamentos de trabalho. Piza (2000, p. 87 apud LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 2002, p. 41) explica que a higiene industrial estuda os riscos presentes nos ambientes de trabalho e que o entendimento dos Riscos Ocupacionais é mais um fator que compõe a compreensão da Condição Humana no Trabalho.

Além disso, segundo Limongi-França e Rodrigues (2002, p. 35) a organização do trabalho tem sido considerada como um dos elementos na análise e

nos projetos ergonômicos, na aplicação de ergonomia que abrange máquinas e equipamentos adequados às características humanas e saúde ocupacional.

A empresa tende a reconhecer a importância de evitar acidentes de trabalho e doenças, quando “associa os custos ao afastamento por doença, pagamentos por incapacidade, reposição de funcionários que sofrem lesões ou morrem, e a indenização dos trabalhadores”. (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003, p. 338).

Acidentes no trabalho e doenças profissionais são inúmeros e custam caro para as empresas. Podem ainda, ter efeitos acentuados na moral dos funcionários e afetar a imagem institucional da empresa na comunidade e no mundo empresarial. (BOHLANDER, SNELL; SHERMAN, 2003, p. 338).

A saúde é um dos nossos atributos mais preciosos, porém, entendi-se que saúde não seja apenas ausência de doenças, e sim, uma condição humana com dimensões física, social e psicológica. (NAHAS, 2006, p. 19).

Permitir aos funcionários o equilíbrio entre suas necessidades pessoais e profissionais é de suma importância, pois, são na sua maioria, as causas do estresse no local de trabalho. A definição de estresse ocupacional é visto por Baker e Karasek (2000 apud LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES 2002, p. 61) como: “as respostas físicas e emocionais prejudiciais que ocorrem quando as exigências do trabalho não estão em equilíbrio com as capacidades, recursos ou necessidades do trabalhador”.

A saúde ocupacional está relacionada com a assistência médica preventiva, a Lei nº 24/94 instituiu o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (NR-7), que exige o exame médico pré-admissional, o exame médico periódico, o retorno ao trabalho (no caso de afastamento superior a 30 dias) o de mudança efetiva de função, antes da transferência, e o exame médico demissional, nos 15 dias que antecedem o desligamento definitivo do funcionário.

Caso não sejam tomadas as devidas providências legais, as consequências negativas são aumento dos afastamentos por doenças, aumentos por indenizações, aumento dos custos dos seguros, aumento do absenteísmo e rotatividade do pessoal, baixa produtividade, baixa qualidade e pressões sindicais.

A preocupação da cúpula da empresa sobre a segurança industrial segundo Marras (2000, p. 208) deve ser a de exigir ações de prevenção de

acidentes, a fim de preservar a vida humana e possibilitar a continuidade do processo de produção com índices de produtividade adequados.

Para Marras (2000, p. 208) “a prevenção de acidentes no trabalho é um programa de longo prazo que objetiva, antes de tudo, conscientizar o trabalhador a proteger sua própria vida e a dos companheiros”.

Um programa de prevenção de acidentes deve estar sustentado sob dois aspectos fundamentais definidos por Marras (2000, p. 208):

- O humano: a preocupação está centrada no bem-estar e na preservação da vida humana no seu horário de trabalho.
- O econômico: o número de faltas ao trabalho causado por acidentes no trabalho e o custo respectivo para a empresa são tamanhos que a preservação é, sem dúvida, o melhor caminho a percorrer.

A vida ou a integridade física de uma pessoa não se paga. O seguro de acidentes do trabalho cobre apenas os gastos com despesas médicas e indenizações ao acidentado. Contudo resultados estatísticos mostram informações que “para um empresário um acidente custa pelo menos quatro vezes mais do que o custo do segurado quando esse recolhe o dinheiro do tratamento e indenização para a Previdência”. (MARRAS, 2000, p. 210).

A legislação obriga o empregador fornecer gratuitamente ao empregado os EPI's necessários para sua proteção contra acidentes. EPI's são os equipamentos de proteção individual que garantem a proteção de acordo com o tipo de trabalho que o empregado executa, constitui a NR-6.

A segurança no trabalho no Brasil é regida pela própria CLT, Consolidação das Leis Trabalhistas (2013 apud MARRAS, 2000, p. 200) que dispõe o seguinte:

Art.163. Será obrigatória a constituição da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA – de conformidade com instituições expedidas pelo Ministério do Trabalho, nos estabelecimentos ou locais de obra nelas especificadas. Parágrafo único. O Ministério do Trabalho regulamentará as atribuições, a composição e o funcionário das CIPA's.

A CIPA, Comissão Interna de Prevenção de Acidentes, possui a responsabilidade de “promover campanhas de esclarecimento aos trabalhadores quanto aos riscos dentro de cada local de trabalho e uso adequado das máquinas ou ferramentas”. (MARRAS, 2000, p. 215). Possui o objetivo de relatar as condições dos ambientes de trabalho, observar e solicitar medidas para reduzir os riscos de

acidentes. Devem ser compostas por membros representantes dos empregados e da empresa, é regulamentada pela NR-5.

A regulamentação do artigo 163 consiste em um conjunto de normas conhecidas por Normas Regulamentadoras. Segue abaixo a relação das NR's:

Quadro 2: Relação das Normas Regulamentadoras

NR-1: Disposições Gerais
NR-2: Inspeção Prévia
NR-3: Embargo ou Interdição
NR-4: Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho
NR-5: Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA
NR-6: Equipamentos de Proteção Individual – EPI
NR-7: Programas de Controle Médico de Saúde Ocupacional
NR-8: Edificações
NR-9: Programas de Prevenção de Riscos Ambientais
NR-10: Instalações e Serviços em Eletricidade
NR-11: Transporte, Movimentação, Armazenagem e Manuseio de Materiais
NR-12: Máquinas e Equipamentos
NR-13: Caldeiras e Vasos de Pressão
NR-14: Fornos
NR-15: Atividades e Operações Insalubres
NR-16: Atividades e Operações Perigosas
NR-17: Ergonomia
NR-18: Condições e Meio Ambiente de Trabalho na Indústria da Construção
NR-19: Explosivos
NR-20: Líquidos Combustíveis e Inflamáveis
NR-21: Trabalhos a Céu Aberto
NR-22: Trabalhos Subterrâneos
NR-23: Proteção Contra Incêndios
NR-24: Condições Sanitárias e de Conforto nos Locais de Trabalho
NR-25: Resíduos Industriais
NR-26: Sinalização de Segurança
NR-27: Registro Profissional do Técnico de Segurança do Trabalho no Ministério do Trabalho
NR-28: Fiscalização e Penalidades
NR-29: Norma Regulamentadora de Segurança e Saúde no Trabalho Portuário

Fonte: Elaborado pela autora com base em Marras (2000, p. 201).

A tendência atual em relação a segurança é o fornecimento de treinamento e a implantação de instruções, portanto não garante a adesão contínua das práticas de segurança. Uma das responsabilidades dos supervisores é comunicar a cada funcionário a necessidade de trabalhar com segurança e estimular procedimentos de trabalho adequados, uso de roupas, dispositivos de proteção e riscos potenciais.

Os supervisores devem, ainda, detectar atos e condições inseguras, tomar medidas imediatas para encontrar a causa. Além disso, devem estimular o espírito de segurança entre o grupo de trabalho. (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003, p. 344).

No supermercado, em geral as normas de segurança se referem aos comportamentos dos funcionários relativos ao uso dos dispositivos de segurança adequados, uso dos procedimentos adequados de trabalho, boas práticas de limpeza e arrumação, seguir os procedimentos de relato de acidentes e lesões, uso de roupas e de equipamentos de segurança exigidos e prevenção de descuidos e desordem.

O quadro de funcionários dos supermercados é composto basicamente por açougueiros, padeiros, operadores de caixa, motoristas, seguranças, empacotadores e supervisores. Estes funcionários ficam pré-dispostos a riscos como: dificuldades visuais, por trabalharem constantemente em frente à tela de vídeo; dores musculares, por problemas de postura e levantamento de carga pesada; lesões do movimento repetitivo – LER, por atividades que exigem movimento repetitivo dos dedos, das mãos ou dos braços e estresse, causado por ruídos e carga excessiva de trabalho.

É essencial que os riscos ocupacionais sejam identificados e controlados, como a própria lei indica, com a finalidade de proteger a saúde e segurança dos funcionários. “A pressão do governo federal e dos sindicatos, bem como a maior preocupação pública, tem sido forte estímulo às empresas para que elas ofereçam um ambiente de trabalho o mais seguro e saudável possível”. (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003, p. 347). Normalmente, as normas de segurança estão descritas no manual do funcionário, porém não são todas as empresas que o possuem.

Se as empresas buscam eficiência, eficácia e lucro precisam estar dispostas a investir para criar condições que excedam as exigidas pela lei, para se manterem eficientes, eficazes e lucrativas.

1.5 Programa de Qualidade de Vida no Trabalho

Qualidade de vida não é, apenas, o bom funcionamento do corpo, mas, também, vivenciar sensações de bem-estar psicológico e social, a partir da qualidade nas relações interpessoais e com o meio ambiente. Para que isso seja concretizado na vida do indivíduo, faz-se necessário investir na promoção da saúde.

Diversas organizações já desenvolvem programas de gerenciamento de saúde de seus funcionários, com programas de qualidade de vida no trabalho, que envolvem: a resolução participativa dos problemas, reestruturação do trabalho, inovações no sistema de recompensas e melhoria do meio ambiente de trabalho. (GIL, 2001, p. 275).

Além disso, Gil (2001, p. 46) ressalta também os desafios para se implantar programas de qualidade de vida no trabalho, as dimensões relacionadas ao estilo gerencial, à liberdade e autonomia para tomada de decisões e o oferecimento de tarefas significativas.

No entanto, a melhoria da eficácia organizacional é visto por meio, da satisfação do indivíduo, que se intensifica por meio da participação nas decisões e da melhoria das condições em que se desenvolve seu trabalho, em que o alvo principal são os empregados e não a organização. Porém, os esforços são eficazes quando as empresas se propõe a combater os riscos de saúde específicos, com exames de colesterol ou medidas da pressão sanguínea e níveis de gordura corporal ou fumo. (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003, p. 352).

Programas de qualidade de vida costumam apresentar dificuldades para serem implantados, pois, envolvem custos para a empresa, além de ser penosa a aderência da alta administração.

Os programas de QVT têm como objetivo criar uma organização mais humana, mediante maior grau de responsabilidade e de autonomia no trabalho, recebimento constante de feedback sobre o desempenho, maior variedade e adequação de tarefas e ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo. (GIL, 2001, p. 275)

É importante citar três aspectos que são considerados por Silva e Marchi (1997, p. 51) ao implementar um programa de QVT:

O processo de mudança organizacional necessário para a implantação do programa; o recrutamento, envolvimento e organização das pessoas que, na empresa, irão colaborar e participar de forma mais ativa; e o desenvolvimento (execução) propriamente dito das atividades planejadas.

É necessário constituir uma equipe para gerenciar e avaliar os resultados, bem como, para fazer a atualização e aprimoramento constante do programa. Caberá a equipe sensibilizar a direção da empresa, ouvir os funcionários e implementar o programa com o envolvimento de toda a empresa.

O ideal é que todos sejam informados da decisão e da razão do programa. Para Silva e Marchi (1997, p. 115) “qualquer que seja a abordagem, deve-se tornar claro aos empregados que a decisão foi tomada pela gerência, e que foi tomada visando o bem-estar e a saúde dos que trabalham na empresa”.

Tendo em vista, o ambiente do supermercado, a implantação de um programa de qualidade vida no local de trabalho deverá atender tanto aos interesses do empregado como o do empregador. Geralmente, cabe aos gestores, perpetuarem ao gerente e ao supervisor, as ações de qualidade de vida, para conduzir um clima de confiança e respeito mútuo.

Portanto, quando se trata de segurança, o papel mais importante de um programa de segurança é motivar os gerentes, supervisores e subordinados a ter ciência das considerações de segurança. Desta forma, com o compromisso gerencial com a higiene, saúde e segurança terão resultados na redução de acidentes e saúde dos funcionários.

Além disso, é necessário, ajudar os funcionários a identificar riscos potenciais de saúde; educar quanto aos riscos e encorajá-los a mudar seu estilo de vida através de exercícios, boa alimentação e monitoramento da saúde.

É importante frisar, que a adoção de programas de qualidade de vida podem proporcionar ao indivíduo maior estabilidade emocional, maior motivação, maior eficiência no trabalho e melhor relacionamento interpessoal.

2 METODOLOGIA

Para a concretização deste trabalho foi realizada uma pesquisa descritiva que é caracterizada por descrever as características de uma determinada população, envolvendo o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados (GIL, 2002, p. 41), uma vez que o objetivo do estudo é identificar as ações adotadas pelos supermercados para a promoção da QVT.

Utilizou-se de levantamentos bibliográficos que de acordo com Lakatos e Marconi (2005, p. 185) “a pesquisa bibliográfica propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras”. Lakatos e Marconi (2005, p. 160) afirmam também que a pesquisa bibliográfica é capaz de fornecer dados atuais e relevantes relacionados ao tema.

De acordo com Gil (2002, p. 141) a pesquisa classifica-se como qualitativa, visto que, utiliza-se de opiniões e informações, para classificação e análise. Tais informações foram coletadas por meio de entrevista com os gestores dos supermercados.

A pesquisa foi realizada através de observação e com a aplicação de uma entrevista não- estrutura com perguntas abertas e não dirigidas, a fim de responder o problema do trabalho e atingir seu objetivo principal que é identificar as ações de QVT executadas pelos gestores dos supermercados de vizinhança de Planaltina.

Foram entrevistados os gestores de três supermercados de vizinhança de Planaltina no Distrito Federal, aqui denominados por Supermercado A, Supermercado B e Supermercado C no próprio supermercado, tendo sido informado a eles sobre a finalidade da pesquisa e a importância de sua colaboração, além do sigilo e confidencialidade das informações prestadas.

A entrevista constitui-se de perguntas relacionadas com as oito dimensões do Modelo de Qualidade de Vida de Walton. Assim, foi possível verificar as ações que os gestores executam para a promoção da QVT.

De acordo com Lakatos e Marconi (2005, p. 196) “a entrevista é um encontro entre duas pessoas, afim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional”. É uma forma do entrevistador poder explorar a questão amplamente

dentro de uma conversação informal, incentivar e levar o entrevistado a responder sobre determinado assunto. (LAKATOS; MARCONI, 2005, p. 199).

2.1. Apresentação dos Supermercados

2.1.1 Breve apresentação do Supermercado A

O Supermercado A foi inaugurado no dia 26 de dezembro de 1996 no Setor de Mansões Itiquira Módulo 15 Lote 12 com sede em Planaltina no Distrito Federal. É um supermercado de vizinhança, seu ramo de atuação é varejista, tendo como atividade econômica principal, comércio de gêneros alimentícios, carnes e hortifrutigranjeiros, tem como atividade secundária o comércio varejista de artigos de papelaria, materiais elétricos, hidráulicos e correspondentes não bancários.

O Supermercado A possui atualmente um quadro de 25 colaboradores que atuam na produção, marketing e financeiro, no entanto, todos trabalham diretamente em contato com o cliente. O processo de decisão e gestão está centralizado nos proprietários. Busca excelência em seus produtos e serviços, para isso, investe constantemente em tecnologia e pretende aliar sua missão, visão e valores para promover o bem-estar dos colaboradores.

Sua missão é propiciar produtos e serviços com qualidade, de forma a promover a satisfação dos clientes, por meio do comprometimento de seus colaboradores, visando seu sucesso aliado à responsabilidade social.

Sua visão constitui em um crescimento sustentável visando o reconhecimento, como o melhor supermercado de vizinhança, por meio do capital humano em seus serviços prestados oferecendo um diferencial para fidelização.

Seus valores são a valorização humana, visando ética e a dignidade no comportamento e atitude humana tanto na vida pessoal quanto profissional.

2.1.2 Breve apresentação do Supermercado B

O Supermercado B não possui oficialmente uma data de inauguração, portanto, foi estabelecida uma data aleatória, dia 12 de outubro de 1977. Está situado na Quadra 5 Conjunto C Lote 40 em Planaltina no Distrito Federal. É uma empresa familiar que começou com o pai e recentemente está migrando para as duas filhas. Elas gerenciam a empresa, sendo que, uma é encarregada pelo

administrativo e a outra pelo comercial. O gerente do supermercado é primo da família, ele auxilia em todas as áreas, assim como, nas compras, pesquisa de preço e estoque.

É um supermercado de vizinhança que atua há 35 anos no mercado, seu ramo é varejista, atua em setores como: açougue, horti-fruti, bazar e perfumaria. Possui um quadro de 26 colaboradores incluindo as duas gerentes que são irmãs. A comunicação é feita através de e-mail e quadro de avisos, em que os gerentes transmitem informações sobre atividades e metas a serem cumpridas. A estrutura da empresa está centralizada nos proprietários.

2.1.3 Breve apresentação do Supermercado C

O Supermercado C atua no mercado há 23 anos e não possui uma data oficial. Está situado na Rua Pernambuco Quadra 83 Lotes 19/20 em Planaltina no Distrito Federal. É um supermercado de vizinhança que iniciou suas atividades com uma pequena loja de 70m², segundo o proprietário as poucas mercadorias comercializadas cabiam na carroceria de uma Picape.

Atuante no ramo varejista com os setores de açougue, horti-fruti, utilidades domésticas e limpeza. O quadro de colaboradores é composto por 55 funcionários. A empresa possui dois gerentes, um que atua nas atividades do setor financeiro e pessoal, outro na área comercial e açougue.

O Supermercado é referência na cidade de Planaltina no ramo de açougue, sendo o proprietário quem cuida da carne desde a escolha, compra e o abate do boi. Para o proprietário o importante é tratar e atender bem o cliente, seu diferencial é acompanhá-lo até a mercadoria desejada. Desta forma originou-se o slogan: trabalhamos para melhor servir.

2.2. Procedimento Analítico

Para a análise das informações qualitativas, foi realizada uma entrevista com cada gestor dos três supermercados de Planaltina. A análise dos dados foi elaborada a partir da apresentação das respostas em quadros baseados nas oito dimensões de Walton, buscou-se unir respostas relacionadas com cada categoria proposta pelo autor.

3 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS DADOS

Neste capítulo serão descritas as ações acerca da QVT nas empresas objeto de estudo. As informações obtidas na entrevista foram divididas segundo as oito dimensões de Walton.

Tendo como base as oito dimensões do modelo de Walton, cabe conceituar cada uma das categorias de QVT e a forma como devem ser mensuradas.

Quadro 3: Dimensões do Modelo de Walton

Dimensões do Modelo de Walton
Compensação justa e adequada: este fator diz respeito à remuneração adequada, que no mínimo supra as necessidades básicas do indivíduo; que também tenha equidade em relação às outras remunerações da organização e às do mercado de trabalho.
Condições de segurança e saúde no trabalho: verifica-se, neste fator, a jornada e a carga de trabalho, bem como as condições do ambiente físico, como saudáveis ou não.
Utilização e desenvolvimento de capacidades: possibilidade de realizar a tarefa com autonomia, podendo visualizar e avaliar o seu processo como um todo (início, meio e fim), bem como constatar a sua relação dentro da dinâmica da Organização e, ao final, receber <i>feedback</i> sobre seu desempenho.
Oportunidades de crescimento contínuo e segurança: possibilidade de crescimento e desenvolvimento dentro da Organização, como forma de estímulo e estabilidade no emprego.
Integração social na Organização: bom relacionamento interpessoal entre os empregados e também destes em relação aos superiores.
Constitucionalismo: respeito e cumprimento dos direitos do trabalhador, tais como os direitos trabalhistas, o direito à privacidade e liberdade de expressão.
Trabalho e espaço total de vida: este fator tem como objetivo detectar se o trabalho está influenciando negativamente o campo pessoal do trabalhador.
Relevância social da vida no trabalho: responsabilidade social, pelos produtos e serviços da Organização.

Fonte: Elaborado pela autora baseado no autor Fernandes (1996, p. 49).

Nos quadros abaixo as dimensões do modelo de Walton são apresentadas e correlacionadas com as ações desenvolvidas pelos gestores nos **Supermercados A, B e C.**

3.1 Dados do Supermercado A

Compensação justa e adequada: A empresa procura cumprir todas as obrigações, baseadas nas leis trabalhistas e regidas pela (CLT), para isso, procura efetuar os pagamentos de seus colaboradores até o primeiro dia útil de cada mês. Todos os direitos trabalhistas são remunerados, tais como: horas extras e feriados trabalhados. Obrigações de 13º salário e férias são devidamente cumpridas, exceto, as férias que algumas vezes são solicitadas pelo colaborador e não são atendidas.

Condições de segurança e saúde no trabalho: A empresa oferece equipamentos de Proteção Individual (EPI's) básicos, porém, deixa a desejar em equipamentos que protejam seus colaboradores de doenças. Já o ambiente físico é agradável, mas, existem algumas deficiências como, por exemplo, um local para descanso dos colaboradores que almoçam na empresa e uma copa adequada. A empresa não tem constituído um manual que aborde as responsabilidades operacionais e normas baseadas nas NR's, que oriente seus colaboradores sobre segurança, saúde e qualidade de vida.

Utilização e desenvolvimento de capacidades: Quando se contrata um colaborador, ele recebe orientações sobre descrição de seu cargo, execução de suas tarefas e rotinas operacionais, além de informações sobre seus deveres e obrigações. Os colaboradores têm uma autonomia limitada a sua função operacional, não existe treinamento e capacitação para decisões administrativas. Somente o supervisor, fiscal e tesoureiro têm plena autonomia em suas atividades, ficando subordinados apenas aos sócios gerentes.

Oportunidades de crescimento contínuo e segurança: A empresa contrata de acordo com sua necessidade e avalia somente o perfil do candidato. Possui um índice alto de contratações de pessoas sem experiência, os colaboradores assumem inicialmente funções como: serviços gerais, empacotador, repositor, operador de caixa, fiscal de loja. Já o cargo de supervisor e gerente são os cargos de maior ascensão e todos possuem possibilidade de crescimento, ascensão de cargos e melhor remuneração.

Integração social na Organização: A empresa busca constantemente promover ações interativas, até mesmo em reuniões informais e em datas comemorativas como Páscoa, Festa Junina e de Fim de Ano, onde promove um evento para as famílias de seus colaboradores. No entanto, se faz necessário estreitar os laços com o operacional e estratégico. Atende como positivo o que diz respeito à integração social, toda a equipe tem um bom relacionamento uns com os outros.

Constitucionalismo: No que diz respeito a constitucionalismo os processos são bem estruturados com as responsabilidades fiscais, tributárias, administrativas e de gestão.

Trabalho e espaço total de vida: A atividade executada pelos colaboradores da empresa não contribui para que eles tenham um melhor aproveitamento com suas famílias, visto que, acontecem de segunda a segunda. Porém, a empresa obedece à legislação, no qual o funcionário tem folga uma vez por semana e um domingo no mês. Um diferencial é que a maioria de seus colaboradores reside próximos da empresa e almoçam em casa, não necessitando de ônibus para ir ao trabalho. No entanto, diante da demanda das responsabilidades, os supervisores, fiscal, tesoureiro e os gerentes administrativos, têm prejudicado o tempo para as atividades familiares. Esses dados são mais preocupantes para os sócios gerentes, que relatam com precisão que não tem qualidade de vida.

Relevância social da vida no trabalho: A empresa busca envolver seus colaboradores em ações sociais. Há oito anos realiza uma ação social direcionada para crianças carentes e os funcionários fazem parte desse projeto, onde alguns ajudam financeiramente e outros com prestação de serviço.

No que diz respeito à relevância social é satisfatória, visto que, suas ações sociais e solidárias são contínuas. Uma observação dos gestores é “tudo o que está bom, pode ser melhor”, ou seja, estão sempre em busca de melhorias em suas atividades e ações.

3.2 Dados do Supermercado B

Compensação justa e adequada: Os funcionários são remunerados de acordo com a sua função, assim como, o gerente que é designado para diversas funções e recebe remuneração justa e acordada junto aos gestores. A empresa cumpre com seus deveres e obrigações conforme a CLT.

Condições de segurança e saúde no trabalho: No início do ano o supermercado recebeu a visita da fiscalização, foram checadas várias questões como: luvas de aço dos açougueiros, exames periódicos dos funcionários, livro contábil, calçados dos operadores de caixa e adequação dos caixas quanto ao check-outs (estrutura do caixa) e PDV (ponto de venda – computador, impressora e balança). Foi feito um investimento alto para a adequação e alinhamento às normas e exigências. A fiscalização retornou ao estabelecimento recentemente para a conferência das exigências e verificou que estava tudo em conformidade. O estabelecimento possui ponto eletrônico que é utilizado adequadamente, pelos funcionários e os mesmos são instruídos a não ultrapassar do horário de forma desnecessária. Com a reforma que está sendo realizada no supermercado será construído um local apropriado para descanso e lanche dos funcionários.

Utilização e desenvolvimento de capacidades: Não existe um treinamento, um colaborador é designado para acompanhar o novo funcionário até ele adquirir preparo para executar suas atividades. Os funcionários recebem diariamente *feedback* dos gestores e estabelecimento de metas a serem cumpridas. A comunicação se faz por meio de reunião informal, e-mail e quadro de avisos.

Oportunidades de crescimento contínuo e segurança: Os funcionários mais antigos foram desligados da empresa, que por sua vez, teve suas vendas alavancadas. Os funcionários em sua maioria são recém-chegados à empresa e têm sido observados. Possuem possibilidade de ascensão e aumento de salário.

Integração social na Organização: Ações como funcionário do mês são realizadas, onde o colaborador recebe uma gratificação em dinheiro, é eventual, ocorre quando alcança meta de vendas, diminui o desperdício, atende bem ao cliente, é criativo, dá *feedback* de clientes. Comemoração do Dias das Mães são somente para os clientes, porém existe o envolvimento e participação indireta de todos os funcionários. Somente ao final do ano é realizada uma festa aos funcionários, com sorteio, bingo e todos eles recebem presentes.

Constitucionalismo: A empresa cumpre com todos os direitos do colaborador. Os funcionários têm o direito de exporem suas idéias e até mesmo estabelecerem suas próprias metas para os gestores.

Trabalho e espaço total de vida: A empresa deixa claro que não há necessidade de horas desnecessárias, e que deve existir ética no serviço. Segundo o gestor todos conciliam bem o campo profissional e o pessoal.

Relevância social da vida no trabalho: Os gestores participam de projetos sociais em igrejas, com ajuda financeira e doações de produtos, porém, não existe o envolvimento e ciência dos funcionários.

3.3 Dados do Supermercado C

Compensação justa e adequada: Os funcionários recebem do supermercado a média salarial de mercado e da categoria, têm direito a vale refeição e pagamento de horas extras. A empresa cumpre com suas obrigações, pagamento em dia, férias e décimo terceiro, como rege a CLT.

Condições de segurança e saúde no trabalho: Os funcionários trabalham em um ambiente limpo, organizado e agradável. O estabelecimento dispõe de um local destinado a alimentação e descanso. Segundo o gestor o estabelecimento foi muito elogiado pela fiscalização, tendo em destaque o açougue. Os EPI's do açougue possuem uma atenção especial e são monitorados a todo o tempo pelo gerente do açougue. Em relação à carga horária, é mínima a quantidade existente de horas extras trabalhadas.

Utilização e desenvolvimento de capacidades: O funcionário mais antigo sempre auxilia o recém-chegado na empresa. Todo o processo é avaliado e é dado um *feedback* aos funcionários.

Oportunidades de crescimento contínuo e segurança: Os colaboradores possuem possibilidade de crescimento e desenvolvimento na empresa. Visto que, a empresa possui, em sua maioria, funcionários promovidos e com muito tempo de serviço. Nota-se pelo gerente financeiro que possui 11 anos de empresa e começou como empacotador. O mesmo com o responsável pela informática, que possui 5 anos de empresa, começou aos 15 anos de idade como empacotador e cuida atualmente das 18 máquinas do estabelecimento.

Integração social na Organização: A empresa realiza apenas uma festa de final de ano para seus colaboradores. Atende de forma positiva quanto ao respeito à integração social e o bom relacionamento da equipe em relação aos superiores.

Constitucionalismo: Existe o cumprimento dos direitos trabalhistas, o direito à privacidade e a liberdade de expressão.

Trabalho e espaço total de vida: A empresa obedece à legislação, do qual estabelece um domingo no mês, porém, muitas vezes, cede mais domingos. O horário de almoço e descanso é cumprido e, existe a conciliação da vida profissional com a pessoal, visto que, não existem muitas horas extras.

Relevância social da vida no trabalho: No que diz respeito à relevância social é satisfatória, devido às doações serem diárias, para igrejas e principalmente doações aos órgãos públicos, porém, sem a existência de patrocínio.

4 SUGESTÕES DE AÇÕES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

De acordo com as informações obtidas observa-se que a visão do gestor é de cumprimento das dimensões elencadas. Essa informação pode caracterizar uma consciência da questão e de suas repercussões. Como implementar e realizar a qualidade de vida no trabalho é uma atividade que deve envolver a decisão da alta gestão, esse processo consciente já pode indicar uma predisposição em aceitar a implantação de um programa organizacional.

Outra característica é o porte das empresas estudadas, as três são empresas de vizinhança. Vê-se que as decisões adotadas por eles são bem homogêneas e focam o cumprimento dos aspectos legais.

Assim, foram sugeridas ações para melhorar a qualidade de vida e do trabalho dos colaboradores de forma que seja satisfatório tanto para eles como para a empresa. A proposta dessas ações levou-se em consideração o modelo de gestão familiar dos supermercados A e B, e o fato dos supermercados A, B e C, de pequeno porte, não possuírem grandes recursos e nem um colaborador para implantação das ações. No entanto, percebe-se que os gestores estão dispostos a investir em melhorias para o bem-estar e saúde dos colaboradores.

Para a implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho segundo Ogata e Simuro (2009, p. 35) deve-se determinar o foco do programa, no geral, são três focos principais: motivacional, promoção da saúde, e prevenção de doenças e produtividade.

Segundo Silva e Marchi (1997, p. 37) para viabilizar a implantação desse programa devem ser considerados como requisitos básicos: um coordenador do programa que será ele próprio, um exemplo de equilíbrio e estilo de vida saudável; sensibilização dos gestores da empresa; o envolvimento dos empregados; e a disponibilidade de recursos e de tempo.

No fator relacionado às condições de segurança e saúde no trabalho: a jornada, a carga de trabalho e as condições do ambiente físico foram propostas parcerias com SESC, SESI e Secretaria de Saúde para viabilizar a implantação de um treinamento com noções sobre prevenção e os fatores de risco para a saúde.

O treinamento poderá ser presencial ou à distância, através de palestras, cursos ou audiovisual. Deverá abordar tópicos relativos ao posto de trabalho,

manipulação de mercadorias, organização do trabalho e os aspectos psicossociais do trabalho.

No tópico sobre postos de trabalho deverá conter noções básicas de ergonomia, fatores importantes no dimensionamento do posto de trabalho: tipos de postura (sentado, em pé, andando, alternado) e tipos de trabalho (dinâmico e estático);

Quanto à manipulação de mercadorias deverá ter noções básicas a respeito da coluna vertebral; tipos de cargas (forma, peso, pegadas); relação entre postura corporal e posição da carga; considerações importantes para a execução de atividades de levantamento e transporte de carga; recomendações básicas para diminuição da força aplicada durante o trabalho.

No que diz respeito à organização do trabalho deve-se tratar sobre a hierarquia dentro da empresa; jornada de trabalho; escala de funcionários e pausas; considerações sobre ritmo de trabalho; pressão da chefia; monotonia; fragmentação de tarefas; repetitividade; horas extras e fluxo das mercadorias.

O aspecto psicossocial do trabalho deve levar em consideração a relação entre gerencia/supervisão e o colaborador; considerações sobre a relação entre cliente e colaborador; perspectivas coletivas.

Realização de palestras sobre nutrição, hábitos alimentares e condutas sobre vício de fumo, álcool e drogas. Palestras para combater as atitudes comportamentais que podem facilitar o stress, sendo que nessas palestras os familiares poderão ser convidados.

Adoção de ginástica laboral preparatória, com duração de 15 minutos, que deverão ser realizadas antes do início da jornada de trabalho.

Distribuição de um manual para os colaboradores contendo todas as informações referentes qualidade de vida e segurança no trabalho, como também as normas e regras da empresa.

No fator referente a utilização e desenvolvimento de capacidades para realizar as tarefas com autonomia e a sua relação dentro da organização. Para melhorar a autonomia dos funcionários sugere-se criar uma gestão participativa com implantação de reuniões periódicas com o objetivo de incentivar a manifestação de ideias e opiniões; compartilhar as informações e promover a participar nas decisões.

Sugere-se para a reunião um roteiro prévio; a duração máxima de 20 minutos; o horário podendo ser o início do expediente; a frequência de uma vez por

semana e no final uma ata contendo os pontos mais importantes, as deliberações, as sugestões, as negociações e os acordos.

Foram analisadas neste quesito as oportunidades de crescimento contínuo e desenvolvimento dentro da organização, estabilidade e segurança. Para que os funcionários tenham oportunidade de crescimento seria necessário implantar um programa de aperfeiçoamento, ou seja, capacitar e investir nos funcionários para que aumentem o potencial deles. A sugestão é criar um treinamento de capacitação e comprometimento para formação de funcionários polivalentes/multifuncionais.

No fator sobre integração social na organização, o relacionamento interpessoal entre os empregados e com os superiores, de acordo com os dados, as empresas já trabalham com ações através de comemorações em datas festivas, promovendo eventos para os colaboradores. E no que diz respeito à integração social em geral possuem um bom relacionamento uns com os outros.

No que diz respeito ao constitucionalismo: respeito e cumprimento dos direitos do trabalhador, tais como os direitos trabalhistas, o direito à privacidade e liberdade de expressão, as empresas cumprem com os direitos dos funcionários baseada na CLT. As empresas também têm como prática a liberdade de expressão e respeitar a individualidade de seus funcionários. E quanto as regras e normas das empresas os colaboradores têm acesso as informações necessárias.

Para melhorar a questão do equilíbrio do campo pessoal e profissional, devem-se: distribuir mensalmente ingressos para uma atividade cultural ou cestas básicas para todos os colaboradores que atingirem as metas ligadas ao absenteísmo e produtividade. Além de preparar um regulamento para criação de concursos, com indicação de temas, como por exemplo: “banco de ideias”, para incentivar a criatividade e o talento dos colaboradores.

No fator relevância social da vida no trabalho, ou seja, a responsabilidade social pelos produtos e serviços das empresas, nesse quesito encontra-se satisfatório, tendo em vista que as empresas buscam ajudar financeiramente e com doações de produtos.

No entanto foram sugeridas ações para melhorar e manter a satisfação dos colaboradores, com um programa para reconhecimento e valorização do colaborador com atividades mensais.

Aniversariantes do mês: realizar mensalmente uma pequena confraternização, após o expediente de trabalho, com distribuição de presentes para

os aniversariantes do mês ou oferecer a oportunidade a eles de participarem de um evento cultural tipo cinema, teatro e shows.

Os colaboradores que forem pais/mães naquele mês: no mesmo evento mensal, os pais/mães também podem ser homenageados e receber um kit bebê.

Colaborador destaque do mês: definir com os colaboradores quais os fatores comportamentais que serão avaliados (pontualidade, assiduidade, relacionamento com os colegas e supervisores, postura e qualidade do serviço prestado, atendimento adequado ao cliente, uso e conservação dos EPI's).

CONCLUSÃO

Este trabalho serve de alerta para as empresas que, de modo geral, buscam maior produtividade, aumento dos lucros, impõem aos trabalhadores um ritmo acelerado, com a concentração de trabalhos repetitivos e monótonos, excesso de horas trabalhadas, ausência de pausas, e pressão por melhoria do desempenho e dos resultados. Pois, desta forma, estarão cometendo o erro de não se preocupar com a saúde dos funcionários, afetando também o desempenho e qualidade do serviço.

O estudo permitiu compreender que, no passado, os observadores temiam que um dia as máquinas eliminassem a necessidade de trabalho humano. Convenhamos que muitos postos de trabalho foram extintos com o advento da tecnologia, mas, ainda assim, as pessoas são o diferencial.

Tendo em vista o objetivo principal que foi analisar a visão dos gestores do ramo supermercadista quanto às ações de qualidade de vida no trabalho, a partir do modelo de Walton é possível afirmar que objetivo foi alcançado, pois verificou-se pela entrevista que as empresas em questão ainda necessitam de algumas ações para que haja uma boa qualidade de vida aos trabalhadores. Desta forma, faz-se necessária a adoção de medidas de intervenção, focando do operacional ao estratégico.

Partindo-se do seguinte problema: “Os gestores do ramo supermercadista realizam ações para promover aos seus funcionários um ambiente de trabalho seguro, saudável e agradável?” foi respondido e pode-se avaliar com base nas oito dimensões do modelo de Walton.

As principais limitações encontradas para a realização desta pesquisa foram: o não entendimento dos gestores quanto às ações de QVT e a ausência de departamento, grupo ou setor responsável para a promoção de QVT nas empresas, consequentemente, maior quantidade de ações de QVT.

Deve-se considerar que empresas menores, em sua maioria, possuem estrutura familiar, e para sobreviverem possuem o foco no cliente. Assim, oferecem um atendimento diferenciado, com serviços especiais, tais como entrega a domicílio e cartões para clientes preferenciais. Diante disso, nota-se que os esforços têm se concentrado na informatização e na busca de atender bem ao cliente.

Esta pesquisa despertou interesse na autora em continuar os estudos sobre o tema, voltado para casos de pequenas empresas, pois a maioria dos estudos sobre QVT está relacionada a empresas de grande porte. Sugere-se, assim, a continuação e aprofundamento do assunto, sob a visão dos colaboradores, com a aplicação de avaliação de desempenho e pesquisa de clima organizacional. Desta forma, visar o aumento da motivação dos funcionários, a produção da organização e a diminuição da rotatividade.

REFERÊNCIAS

- BOHLANDER, George; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- CRUZ, Carla; RIBEIRO, Uirá. *Metodologia Científica: Teoria e Prática*. Rio de Janeiro: Axcel, 2004.
- FERNANDES, Eda Conte. *Qualidade de Vida no Trabalho*. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996.
- GIL, Antonio Carlos. *Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais*. São Paulo: Atlas, 2001.
- GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2002.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 2005.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; RODRIGUES, Avelino Luiz. *Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática*. São Paulo: Atlas, 2002.
- MARRAS, Jean Pierre. *Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico*. São Paulo: Futura, 2000.
- NAHAS, Markus Vinicius. *Atividade física, saúde e qualidade de vida: conceitos e sugestões para um estilo de vida ativo*. Londrina: Midiograf, 2006.
- OTAGA, Alberto; SIMURRO, Sâmia. *Guia prático de qualidade de vida: como planejar e gerenciar o melhor programa para a sua empresa*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. *Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.
- SAMPAIO, Jáder dos Reis. *Qualidade de Vida no Trabalho e Psicologia Social*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.
- SILVA, Marco Aurélio Dias da; MARCHI, Ricardo de. *Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho*. São Paulo: Best Seller, 1997.

APÊNDICE A - ROTEIRO DA ENTREVISTA

Parte I - Dados da Empresa

1. Supermercado
2. Endereço
3. Número de funcionários
4. Breve histórico da empresa
5. Data de inauguração
6. Setores existentes na empresa
7. Processo de decisão e gestão da empresa
8. Missão, visão e valores

Parte II - Ações de Qualidade de Vida no Trabalho

1. Remuneração dos colaboradores é adequada, compatível com o mercado de trabalho? O supermercado cumpre com suas obrigações; com pagamentos em dia: décimo terceiro; férias; horas extras; feriados, segundo as leis que regem a CLT?
2. Quanto às condições de segurança a empresa oferece ambiente físico agradável (local de descanso/almoço); a empresa possui algum manual que aborde as responsabilidades do colaborador ou algo parecido, equipamentos de proteção individual (EPIs); os colaboradores são instruídos quanto à suas tarefas e rotinas de trabalho; cumprem a carga horária ou excedem o horário?
3. Os colaboradores possuem autonomia para realizar suas tarefas, é possível avaliar o seu processo (início, meio e fim) na dinâmica da empresa e dar um *feedback* sobre seu desempenho? Existe capacitação para tal, treinamento e desenvolvimento dos mesmos?
4. Os colaboradores possuem possibilidade de crescimento contínuo e desenvolvimento, como forma de estímulo e estabilidade no emprego?
5. A empresa promove ações interativas; como por exemplo, festas de fim de ano, comemoração do dia dos pais; para a integração social entre os colaboradores e destes em relação aos superiores?
6. No que diz respeito aos direitos do trabalhador, existe o cumprimento dos direitos trabalhistas, o direito à privacidade e liberdade de expressão?

7. Os colaboradores e gestores conseguem equilibrar a vida profissional com a vida pessoal? A empresa obedece a legislação, no qual o funcionário possui uma folga na semana e um domingo no mês? O horário de descanso/almoço é cumprido?
8. A empresa realiza alguma ação social com seus colaboradores, parceiros e/ou comunidade local? Realiza alguma ação sustentável que envolva o meio ambiente?
9. Gostaria de comentar algum assunto pertinente?